บทความวิจัย

การศึกษาภูมิหลังทางวิชาชีพและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*

The Study of Professional Background and Leadership Characteristic of Frontline Nurse Managers in Medical Centers, Ministry of Public Health*

อุดมลักษณ์ สุมขุนทด พยม. (Udomluk Sumkuntod, MSN)**
สุวิณี วิวัฒน์วานิช ปรด. (Suvinee Wivatvanit, Ph.D)***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาภูมิหลังทางวิชาชีพและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างคือ หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้าหน่วยงาน โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 280 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ 1)แบบสอบถามภูมิหลังทางวิชาชีพ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการบูรณาการแนวคิดของ Jeffey (2007) และ Header (2010) ประกอบด้วยภูมิหลัง 2 ด้าน คือ 1) ด้านการศึกษาการพัฒนาตนเอง และด้านการทำงานผลงานนวัตกรรม และ 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการบูรณาการแนวคิดของ Marquis & Huston (2008) และ Kallas (2011) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน คือ มีความรอบรู้ มีวิสัยทัศน์ มีทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร มีทักษะการสร้างวัฒนธรรมองค์การ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีความทะเยอทะยาน ตรวจสอบความตรงจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน และทดสอบความเที่ยงโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยง .85 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลศูนย์กระทรวงสาธารณสุข มีภูมิหลังด้านการศึกษาและพัฒนาตนเอง คือ ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 50.7

*วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติการ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลตากสิน

***ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จบการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 49.3 โดยจบหลักสูตรปริญญาโททางการพยาบาล ร้อยละ 73.2 จบปริญญาโทหลักสูตรการบริหารการพยาบาลร้อยละ 22.5 ส่วนใหญ่ผ่านการอบรมหลักสูตรเฉพาะทาง หลักสูตรการพยาบาล ร้อยละ 50.7 ผ่านการอบรมเฉพาะทางหลักสูตรการบริหาร ร้อยละ 28.6 ภูมิหลังด้านการทำงานและผลงานนวัตกรรม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การเป็นพยาบาลวิชาชีพ 11- 15 ปี ร้อยละ 70.7 มีประสบการณ์การเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย 6-10 ปี ร้อยละ 50.3 หน้าที่ความรับผิดชอบพิเศษคือ งานพัฒนาคุณภาพการพยาบาลและประกันคุณภาพ ร้อยละ 26.4 ส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับรางวัล ร้อยละ 85.0 มีผลงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการ ร้อยละ 40.0 เคยสร้างหรือพัฒนานวัตกรรม ร้อยละ 28.6 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข ทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}$ =4.1, SD =1.04)

คำสำคัญ: ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ภูมิหลังทางวิชาชีพ คุณลักษณะผู้นำ

Abstract

The purpose of this research was to study on professional background and leadership characteristic of front-line nurse manager in medical centers, Ministry of public Health, The samples group consisted of 280 subject obtained by multi-stage sampling. The research instrument consisted of the questionnaire on 2 parts questionnaire. First part is professional background created by integrating the concepts of Jeffey (2007) and Header (2010) consisting of the following 2 aspects: 1 education background and 2 work experience. Last part is leadership characteristic created by integrating the concepts of Marquis & Huston (2008) and Kallas (2011) and consisting of the following 6 aspects: 1knowledge, 2 vision, 3technology skills, 4organization culture building skill, 5 change management leading skills and 6 ambition. The instrument passed the examination of a panel of 5 qualified experts Reliability was tested by finding Cronbach's alpha coefficient wherein reliability equaled .85 The statistics used for analyzing the data were percentage, mean and standard deviation.

The research findings revealed the following: According to the professional background of front line nurse manager in medical centers, Ministry of public Health, found that 50.7% have bachelor degree as their highest education and 49.3% have master degree. In master degree graduated group, 73.2% have master degree in nursing

science. 22.5% have passed nurse specialist training course and 32.9 percent have passed the management and planning course. Leadership characteristic of front line nurse manager in medical centers, Ministry of public Health was high ($\bar{\chi}$ = 4.1, SD = 1.04)

Keywords: Frontline Nurse Manager, Professional Background, Leadership Characteristic

บทนำ

จากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ในปีพ.ศ.2553 ผู้ที่เกิดในยุคปฏิรูปอุตสาหกรรม Baby Boomer (พ.ศ.2489-2507) จะมีอายุ 50-67 ปี จำนวน 13 ล้านคนทั่วประเทศ (สถาบันเวชศาสตร์ผู้สูงอายุ, 2554) ประชากรกลุ่มนี้ถ้าหากอยู่ในระบบงานก็คือ ผู้บริหารการพยาบาล (แพรวา พานทอง, 2554) โดยเฉพาะผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลศูนย์กระทรวงสาธารณสุขที่เป็นศูนย์กลางรับส่งต่อผู้ป่วยจากโรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชนในเครือข่ายที่รับผิดชอบส่งผลให้มีผู้รับบริการจำนวนมากขึ้น และมีปัญหาความเจ็บป่วยที่ซับซ้อนรุนแรงเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานพยาบาลจึงต้องมีความรู้ ประสบการณ์และได้รับการฝึกฝนมาอย่างดี เพื่อให้การพยาบาลที่มีคุณภาพ (กระทรวงสาธารณสุข, 2555) ประกอบกับแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ที่มุ่งเน้นการสร้างหลักประกันสุขภาพแก่ประชาชน โดยการจัดบริการที่มีมาตรฐานครอบคลุมผู้รับบริการในทุกระดับ เพื่อพัฒนาระบบส่งต่อแบบไร้รอยต่อ รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ ทำให้โรงพยาบาลศูนย์ต้องปรับปรุงการบริการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ตามแผนพัฒนาสุขภาพฉบับที่ 11 (กระทรวงสาธารณสุข, 2555) จากแนวโน้มการสูงอายุของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์ ซึ่งกำลังจะเกษียณอายุหรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ทำให้ต้องมีการเตรียมพร้อมสำหรับผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารรุ่นต่อไป

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับภูมิหลังทางวิชาชีพของผู้บริหารการพยาบาล ผู้วิจัยจึงจำแนกองค์ประกอบภูมิหลังทางวิชาชีพของผู้บริหารพยาบาลเป็น 2 ด้านคือ 1) ภูมิหลังด้านการศึกษาและพัฒนาตนเอง 2) ภูมิหลังด้านการทำงานและผลงานนวัตกรรม (Jeffey, 2007; Header, 2010)

ภูมิหลังด้านการศึกษาและพัฒนาตนเองในการพิจารณาคุณสมบัติของผู้เข้ารับตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลของสภาการพยาบาลระบุว่าผู้บริหารการพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์กระทรวงสาธารณสุข ต้องจบการศึกษาระดับปริญญาตรี แต่ควรจบการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก เนื่องจากจะต้องมีส่วนร่วมในการผลิตงานวิจัย และร่วมเสนอนโยบายการบริหารงานในโรงพยาบาล ซึ่งนอกจากการศึกษาในระบบของมหาวิทยาลัยแล้ว การศึกษาเพิ่มเติม

อย่างต่อเนื่อง ทั้งหลักสูตรการศึกษาเฉพาะทาง การประชุม อบรม สัมมนา รวมไปถึงการศึกษาหาความรู้จากการอ่านงานวิจัย บทความทางวิชาการในวารสารสุขภาพและการพยาบาล ก็ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานบริหารการพยาบาลด้วย (พวงทิพย์ ชัยบาลสฤษดิ์, 2551)

ส่วนภูมิหลังด้านประสบการณ์ทำงานและผลงานนวัตกรรม การทำงานเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้บุคคลมีความรู้เฉพาะทางด้านใดด้านหนึ่ง ประสบการณ์ในการทำงานจึงเป็นตัวชี้วัดหนึ่งที่สำคัญ นอกจากภูมิหลังทางวิชาชีพของผู้บริหารการพยาบาลเกี่ยวกับประสบการณ์การศึกษาและทำงานแล้ว ในยุคแห่งความเจริญก้าวหน้า จำเป็นที่ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสม และคุณลักษณะผู้นำที่ดีจึงจะได้รับการยอมรับจากพยาบาลผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของการบริการได้

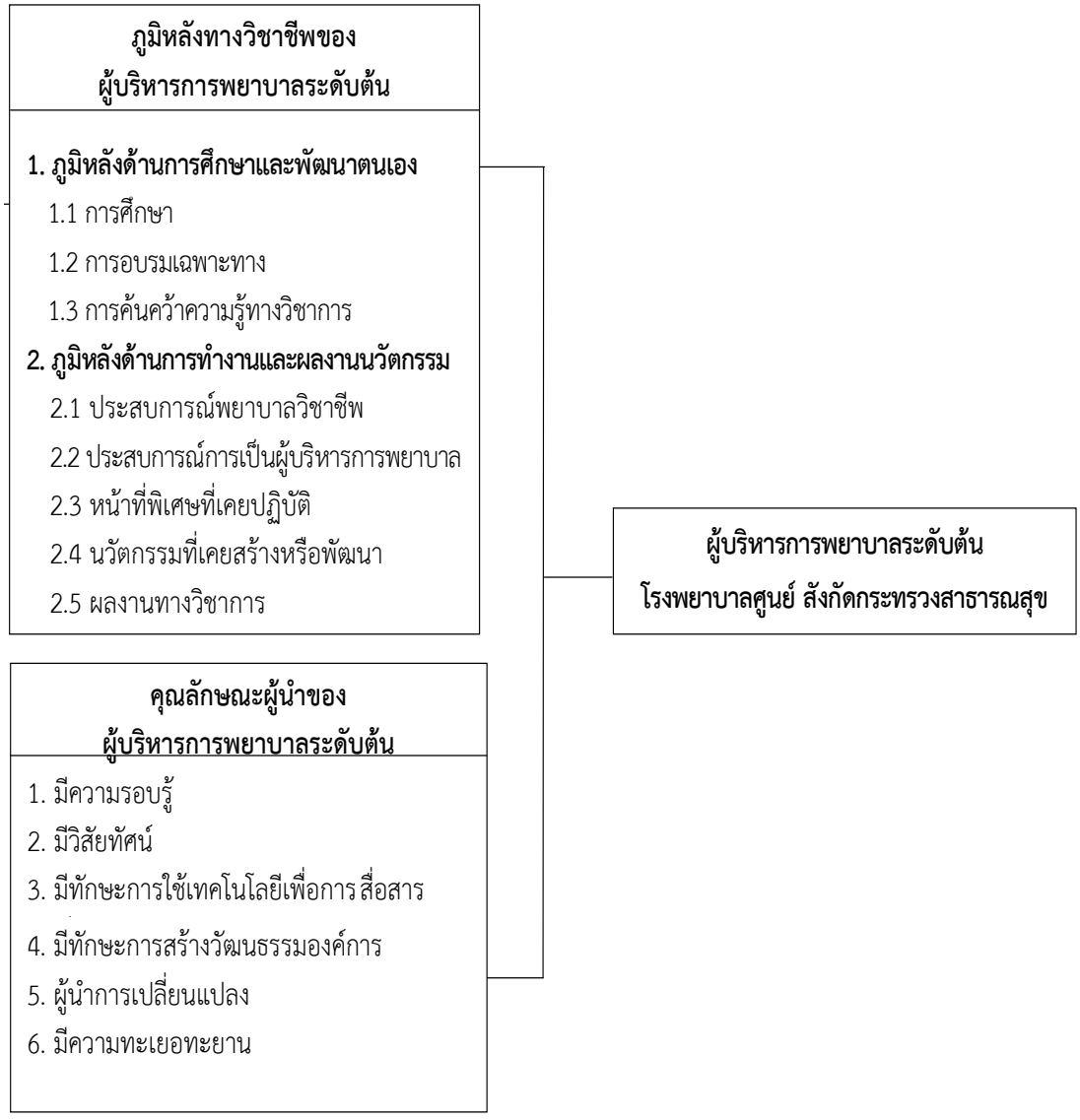
คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง ลักษณะความสามารถในการนำและดำเนินกิจกรรมให้กลุ่มไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนด รวมทั้งความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น (นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2554) ซึ่งคุณลักษณะผู้นำนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อถือ เชื่อมั่น และเชื่อฟัง ทำให้เกิดความร่วมมืออย่างแท้จริง เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล ผู้วิจัยจึงได้เลือกคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมมาทั้งสิ้น 6 คุณลักษณะ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้บริหารการพยาบาลที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบทบาทผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต คือ 1) มีความรอบรู้ 2) มีวิสัยทัศน์ 3) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร 4) มีความสามารถในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ 5) เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง 6) มีความทะเยอทะยาน

จากความสำคัญของผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุขดังกล่าว ประกอบกับการศึกษาของปิญากรณ์ ชุตังกร และสุจิตรา เหลืองอมรเลิศ (2556) พบว่า ผู้นำทางการพยาบาลในปัจจุบันมีอายุมากกว่า 46 ปีถึงร้อยละ 60 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอีกภายใน 15 ปีข้างหน้าผู้บริหารการพยาบาลกลุ่มนี้จะเกษียณอายุ หรือได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้น จึงจำเป็นจะต้องมีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและมีความสามารถในการบริหารจัดการเข้ามาแทนที่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ภูมิหลังทางวิชาชีพ และคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งบริหารการพยาบาลในการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะการบริหารจัดการ และสำหรับพยาบาลประจำการได้ทำการศึกษาแนวทางที่จะพัฒนาตนเองทั้งในด้านการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมและมีคุณภาพ เพื่อช่วยนำทางที่ถูกต้องในการปฏิบัติการพยาบาล อันจะเป็นผลดีต่อวิชาชีพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาภูมิหลังทางวิชาชีพและคุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

กรอบแนวคิดในการวิจัย



วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยนี้เป็นใช้วิธีการวิจัยแบบบรรยาย (Descriptive Research)

ประชากรคือ ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 989 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข ได้จากวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คนจากโรงพยาบาลศูนย์ 15 แห่งทั่วประเทศ โดยกำหนดคุณสมบัติคือ มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นอย่างน้อย 2 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของการวิจัย มี 3 ส่วน คือ ลักษณะส่วนบุคคล ภูมิหลังทางวิชาชีพ และคุณลักษณะผู้นำ ได้นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการวิจัยและการบริหารการพยาบาล จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Indexes of Item-Objective Congruence) หรือ IOC (บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร, 2550) และนำไปทดสอบหาความเที่ยง (Reliability) กับผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ที่มีประสบการณ์อย่างน้อย 2 ปี ในโรงพยาบาลราชบุรี ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจำนวน 30 คน หาความเชื่อมั่นด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.85

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เมื่อได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาและควบคุมการวิจัยในคนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลศูนย์ทั้ง 15 แห่ง และประสานงานกับหน่วยงานวิจัยของแต่ละโรงพยาบาลขอความอนุเคราะห์ในการขอความร่วมมือแจกแบบสอบถาม จากผู้ที่ยินยอมเข้าร่วมการศึกษาวิจัย ได้อ่านวัตถุประสงค์ของการวิจัย และลงนามยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย เมื่อผู้เข้าร่วมการวิจัยตอบแบบสอบถามเสร็จสิ้นแล้ว และเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนผู้วิจัย ได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์นำเข้าสู่การวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 280 คน คิดเป็นร้อยละ 98.25

การพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาได้รับการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยอย่างชัดเจนและได้รับการชี้แจงว่า กลุ่มตัวอย่างมีสิทธิที่จะตอบรับหรือปฏิเสธการเข้าร่วมโครงการวิจัยได้โดยไม่มีผลใดๆ ต่อการปฏิบัติงาน หรือการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง นอกจากนี้ข้อมูลที่รวบรวมมาจะถูกเก็บเป็นความลับการนำเสนอผลการวิจัยจะเสนอในภาพรวมเท่านั้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมประมวลผลสำเร็จรูปทางสถิติ

1. ภูมิหลังทางวิชาชีพ นำมาแจกแจงความถี่ วิเคราะห์ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. คุณลักษณะผู้นำ นำมาหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญ

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ภูมิหลังทางวิชาชีพของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลศูนย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละ ภูมิหลังทางวิชาชีพของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ด้านการศึกษาและการพัฒนาตนเอง

ภูมิหลังทางวิชาชีพด้านการศึกษาและการพัฒนาตนเอง	จำนวน(คน) n=280	ร้อยละ
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	141	50.7
ปริญญาโท	139	49.3
รวม	**280**	**100.0**
หลักสูตรปริญญาโท		
หลักสูตรการพยาบาล	101	73.2
หลักสูตรการบริหารการพยาบาล	31	22.5
หลักสูตรอื่นๆ	6	4.3
รวม	**138**	**100.0**
การอบรมหลักสูตรเฉพาะทาง		
ผ่านการอบรมหลักสูตรการพยาบาล	142	50.7
ผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหาร	80	28.6
เคยอบรมทั้ง 2 หลักสูตร	58	20.7
รวม	**280**	**100.0**
การค้นคว้าหาความรู้ทางวิชาการ		
เป็นประจำ	168	59.3
บางครั้ง	112	40.7
รวม	**280**	**100.0**
การอบรมหลักสูตรบริหารงานสาธารณสุขและบริหารอื่นๆ		
หลักสูตรการวางแผนและการบริหารการเงิน	92	32.9
หลักสูตรผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น/กลาง	86	30.7
หลักสูตรการบริหารทรัพยากรมนุษย์	62	22.1
หลักสูตรอื่นๆ	40	14.3
รวม	**280**	**100.0**

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละภูมิหลังทางวิชาชีพของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ด้านผลงานนวัตกรรม

ภูมิหลังทางวิชาชีพด้านประสบการณ์ทำงานและผลงานนวัตกรรม	จำนวน (คน) n=280	ร้อยละ
ประสบการณ์การเป็นพยาบาลวิชาชีพ ($\bar{x}$ = 14.17, SD = 2.62, Min = 9, Max = 25)		
ประสบการณ์การเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย ($\bar{x}$ = 10.54, SD = 3.36, Min = 4, Max = 19)		
หอผู้ป่วย/หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน		
หอผู้ป่วยใน	194	69.3
แผนกผู้ป่วยนอก	86	30.7
รวม	**280**	**100.0**
กลุ่มงาน		
กลุ่มงานสนับสนุนพิเศษ	81	30.3
กลุ่มงานอายุรกรรม	71	25.3
กลุ่มงานสูติ-นรีเวชกรรม	51	18.7
กลุ่มงานกุมารเวชกรรม	38	13.0
กลุ่มงานศัลยกรรม	39	12.7
รวม	**280**	**100.0**
หน้าที่ความรับผิดชอบ	จำนวน (ครั้ง)	
งานพัฒนาคุณภาพการพยาบาล/ประกันคุณภาพ	102	26.4
คณะกรรมการกลุ่มงานต่างๆ	86	22.3
งานพัฒนาบุคลากร	56	14.5
พยาบาลพี่เลี้ยง	54	14.0
งานวิชาการ	49	12.7
พยาบาลควบคุมการติดเชื้อ	39	10.1
รวม	**386**	**100.0**
รางวัลที่เคยได้รับ		
ไม่เคยได้รับ	238	85.0
เสนอผลงานวิชาการ	24	8.6
รางวัลอื่นๆ	12	4.3
พยาบาลวิชาชีพดีเด่น	6	2.1
รวม	**280**	**100.0**

ตารางที่ ๓ จำนวนและร้อยละภูมิหลังทางวิชาชีพด้านการศึกษาและการพัฒนาตนเอง

ภูมิหลังทางวิชาชีพด้านการศึกษาและการพัฒนาตนเอง	จำนวน (คน) n=280	ร้อยละ
ผลงานวิจัยหรือผลงานทางวิชาการ		
ไม่เคยทำ	168	60.0
เคยทำ	112	40.0
รวม	**280**	**100.0**
นวัตกรรมที่เคยสร้างหรือพัฒนา		
ไม่เคยทำ	200	71.4
เคยทำ	80	28.6
รวม	**280**	**100.0**

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นโรงพยาบาลศูนย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น

คุณลักษณะผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
มีทักษะการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีคุณภาพ	4.14	1.04	สูง
มีความทะเยอทะยาน	4.14	1.05	สูง
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.13	1.01	สูง
มีวิสัยทัศน์	4.07	1.04	สูง
มีความรอบรู้	4.00	1.05	สูง
มีทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร	4.00	1.06	สูง
คุณลักษณะผู้นำโดยรวม	4.08	1.04	สูง

อภิปรายผล

ผลการวิจัยในครั้งนี้อภิปรายผลการวิจัยตามผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ภูมิหลังทางวิชาชีพของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น มีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้านวิชาชีพการพยาบาลหลากหลายวิธี ซึ่งเป็นกระบวนการที่บุคคลมีการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำด้านวิชาชีพการพยาบาล จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถทำได้หลายวิธี แต่ที่นิยมใช้กันในปัจจุบันประกอบด้วย 6 วิธีคือ 1) การเข้ารับการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นขั้นตอน จะทำให้บุคคลมีการเรียนรู้ พัฒนาภาวะผู้นำของตนเองอย่างเป็นระบบ 2) การศึกษาหาความรู้ ซึ่งสามารถทำได้ทั้งการดูผู้นำคนอื่นๆ ทำให้เกิดความเข้าใจ มีการประเมินผล และคิดไตร่ตรองเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และเกิดการปฏิบัติจริง และการอ่าน เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้ 3) การฝึกฝนตนเอง เป็นการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น 4) การศึกษาตัวแบบผู้นำที่ดี (Role model) เป็นการศึกษาบทบาทของบุคคลที่มีพฤติกรรมการแสดงออกตามบรรทัดฐานของสังคม โดยมีตำแหน่งหรือสถานภาพทางสังคมของบุคคลเป็นตัวกำหนดบทบาท หรือพฤติกรรมที่จะแสดงตามบทบาท จากการศึกษาวิธีคิดและวิธีทำงานของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ การลงมือทำในสิ่งที่ได้เรียนรู้จากผู้ประสบความสำเร็จ และพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเกี่ยวกับจริยธรรม พลังในการทำงาน ความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญ 5) การปฏิบัติงานในฐานะผู้นำด้านวิชาชีพการพยาบาล เป็นวิธีการที่ผู้นำได้เพิ่มทักษะต่างๆ ของภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำคือการเป็นผู้บริหาร ซึ่งจะต้องสามารถทำให้บุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงาน ปฏิบัติงานร่วมกันให้เป็นผลสำเร็จ ฝึกการใช้ภาวะผู้นำในการทำงานหรือในองค์การอยู่สม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพ 6) การสร้างผลงานด้านวิชาชีพการพยาบาล การสร้างผลงานเป็นการแสดงคุณลักษณะผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการทำงาน เอาใจใส่ต่องาน นำงานที่ปฏิบัติมาพัฒนาเป็นงานวิจัยเพื่อพัฒนาการทำงาน สามารถประดิษฐ์คิดค้นหรือนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงาน (เรมวล นันท์ศุวัฒน์, 2548) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของแพรวา พานทอง (2554) ที่พบว่าผู้นำที่มีการพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ มีการนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางาน พัฒนางานวิจัย ปรับปรุงมาตรฐานการทำงานอยู่เสมอคือ ผู้นำที่มีคุณลักษณะผู้นำนวัตกรรม นอกจากนี้การใช้ภาษาอังกฤษที่เป็นภาษาที่สองในการพัฒนางาน พัฒนาคุณภาพงาน โดยในอนาคตหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องสามารถพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 2 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น อยู่ในระดับสูง ซึ่งการมีคุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลุ่มจะช่วยทำให้ผู้นำทำงานให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น เพราะคุณลักษณะผู้นำที่ดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนำไปสู่การทำงานที่เป็นทีมคุณภาพส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานซึ่งคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้โดยการฟัง พูด อ่าน เขียน และจากการศึกษาจากแบบอย่างคุณลักษณะผู้นำที่ดีแล้วนำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา (นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2554) โดยพิจารณาคุณลักษณะผู้นำรายด้านดังนี้

1) ความรอบรู้ จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีความรอบรู้อยู่ในระดับสูง ซึ่งการที่ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีความรอบรู้เป็นคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำ ที่อธิบายถึง ผู้นำที่มีความรู้ มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลและการบริหารจัดการงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ Marquis and Huston (2008) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำทางการพยาบาลที่ประสบความสำเร็จในการทำงานที่สำคัญประการหนึ่งคือ การมีความรอบรู้ ซึ่งหมายถึง ผู้ที่มีความเฉลียวฉลาด มีความรู้คิดพิจารณาอย่างรอบคอบ มีความแน่วแน่ สามารถนำความรู้ที่มีมาเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา โดยเข้าใจโครงสร้างของปัญหาและมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งแวดล้อมกับปัญหา แล้วสามารถแก้ปัญหาได้ นอกจากนี้ทัศนา บุญทอง (2550) ยังกล่าวว่า ผู้บริหารการพยาบาลจำเป็นต้องพัฒนาคุณลักษณะการเป็นผู้รอบรู้ (Well rounded) เพราะผู้บริหารการพยาบาลจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ทางการพยาบาลในความรับผิดชอบอย่างดียิ่ง โดยต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การสาธารณสุข สามารถแสดงความคิดเห็น ต่อผู้ร่วมงานที่บริหารองค์การ และที่สำคัญคือการเป็นผู้นำที่มีความรอบรู้ตามมาตรฐานงานพยาบาล โดยมีความรู้พื้นฐานในการวินิจฉัย การวางแผน การประเมิน การปฏิบัติการพยาบาล และมีความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะทางการพยาบาล เนื่องจากในปัจจุบันการเจ็บป่วยของผู้รับบริการมีความสลับซับซ้อนมากกว่าในอดีต ผู้บริหารพยาบาลระดับต้นนอกจากจะมีความรอบรู้ในงานพยาบาลด้านการบริการแล้วยังต้องมีความรอบรู้ในงานการบริหารจัดการเพื่อวางแผนการให้การพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ พยาบาลปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัย มีการพัฒนาวิชาชีพพยาบาลให้มีความเจริญก้าวหน้า มีการพัฒนาองค์ความรู้ทางการพยาบาลให้ก้าวทันต่อการช่วยเหลือผู้ป่วย โดยมีการจัดการด้านเครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัยในการรักษาผู้ป่วย สนับสนุนพัฒนาความรู้ และทักษะของพยาบาลที่ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความชำนาญมากขึ้นในการปฏิบัติงาน

2) วิสัยทัศน์ จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีคุณลักษณะผู้นำด้านการมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับดี ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่อธิบายถึง การมีวิสัยทัศน์และการมีกลยุทธ์ในการบริหารงานของผู้นำ มีความสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำของ Winter (2003) ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำทางการพยาบาลที่มีวิสัยทัศน์ เป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งของผู้นำที่สามารถบ่งบอกถึงการมองการณ์ไกลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ในการบริหารงานขององค์การอย่างสร้างสรรค์ และผู้นำเช่นนี้สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามรับรู้และสามารถปฏิบัติงานได้จริง และการนำองค์การให้ก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสุมิตรา สร้อยอินทร์ (2550) ที่พบว่า ผู้นำทางการพยาบาลที่มีวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารงาน จะทำให้การบริหารดำเนินไปตามแผนที่วางไว้ ทำให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว สามารถกระตุ้นพยาบาลที่ปฏิบัติงานให้เกิดความมุ่งมั่น เดินทางไปสู่เป้าหมายขององค์การในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเป็นการเพิ่มประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในทีมการพยาบาล

3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นส่วนใหญ่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงถึงผู้บริหารการพยาบาลต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม เป็นบุคคลที่ทันสมัย พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ไม่หยุดอยู่กับที่ซึ่งสุลักษณ์ มีชูทรัพย์ (2550) กล่าวว่า ผู้นำทางการพยาบาลที่ดีต้องสามารถใช้อุปกรณ์เครื่องมือ เทคโนโลยีที่มีความทันสมัย เพื่อทำให้งานมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน เพราะนอกจากเทคโนโลยีจะช่วยให้การบริหารรวดเร็วและถูกต้องแล้ว เทคโนโลยีสารสนเทศทางการพยาบาลหลายอย่างที่ช่วยให้ผู้บริหารประมวลผลการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการใช้กำลังคน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานในทุกแง่มุม และมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ จิราพร เกศพิชญวัฒนา (2555) ที่พบว่า ผู้บริหารทางการพยาบาลกับเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสามารถนำมาพัฒนางานพยาบาลได้ในระดับดีมาก

4) การสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีคุณภาพ จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีคุณลักษณะผู้นำด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีคุณภาพอยู่ในระดับดี จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ผู้นำที่มีคุณลักษณะการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีคุณภาพจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และมีความต่อเนื่องของกิจการที่สืบทอดมาเป็นระยะเวลานาน ทั้งนี้เนื่องจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่เป็นพลังซ่อนเร้น โดยเปรียบเสมือนจิตวิญญาณสร้างให้องค์การมีชีวิต ดังนั้นการมีผู้นำที่สร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีคุณภาพก็เท่ากับการสร้างและพัฒนาให้เกิดการขับเคลื่อนขององค์การทั้งทางด้านการแข่งขัน การเผชิญกับวิกฤตการณ์อันเลวร้าย (ชนิดา จิตตรุทธะ, 2556) ซึ่งสอดคล้อง

กับการศึกษาของอำนาจ แท่นประเสริฐกุล (2552) ที่พบว่า การที่องค์การมีผู้นำที่มุ่งสร้างวัฒนธรรมองค์การให้มีคุณภาพทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

5) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีคุณลักษณะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ผู้นำที่มีคุณลักษณะเช่นนี้เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยการค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึกของความต้องการ พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้น พร้อมกับหาแนวทางในการพัฒนาผู้ตามจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ และมีความพึงพอใจมากกว่าที่เป็นอยู่ (Bass, 1985 อ้างถึงในปนัดดา ชวดบัว, 2554)

6) ทะเยอทะยาน จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีคุณลักษณะผู้นำด้านความทะเยอทะยานในระดับสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีคุณลักษณะของผู้นำที่แสดงถึง ความมุ่งมั่น ตั้งใจและมีแรงขับเคลื่อนตนเองจากภายในในการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญกับปัญหาอุปสรรค สถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้ สอดคล้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของ DuBrin (2009) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะเฉพาะที่มีผลต่อความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลคือ ความทะเยอทะยาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะทางบุคลิกภาพ (Personality traits and characteristic) อันเป็นความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ผู้ที่มีความทะเยอทะยานคือผู้ที่ต้องการจะประสบความสำเร็จ (Need for achievement) หมายถึงเป็นผู้นำที่มีความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและองค์การที่ตั้งไว้ ให้ความสนใจต่องานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำเช่นนี้คือผู้ที่มุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ในงานเป็นแรงขับเคลื่อนในตนเองที่ช่วยให้ตนเองมุ่งมั่นและเอาชนะอุปสรรคในการทำงานได้ ซึ่งการมีอำนาจและแรงขับในตนเองเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานที่ทำให้เกิดผลสำเร็จและความสุขในการทำงานได้ (ณัชชา อัศวภิญโญกิจ, 2548)

ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย

1. ผู้ที่เกี่ยวข้องด้านการบริหาร ควรนำผลการศึกษาที่ได้ไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย เพื่อพัฒนาผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นต่อไป เช่น ภูมิหลังทางวิชาชีพ และคุณลักษณะผู้นำเป็นต้น

2. พยาบาลวิชาชีพควรมีการเตรียมความพร้อมของตนเองทั้งด้านการศึกษาและประสบการณ์การทำงานเพื่อการทำงานด้านบริหารการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร

3. สถาบันการศึกษาทางด้านการพยาบาลควรมีการจัดหลักสูตรเพื่อเตรียมบุคลากรด้านการบริหารการพยาบาลอย่างเพียงพอ และมีความยืดหยุ่น เพื่อเอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเข้าถึงการศึกษามากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเกี่ยวกับภูมิหลังทางวิชาชีพในประเทศไทยยังไม่มีความชัดเจน จึงควรศึกษาในรูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ

2. ควรมีการศึกษาภูมิหลังทางวิชาชีพและคุณลักษณะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ และผู้บริหารการพยาบาลทุกกลุ่มเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาวิชาชีพพยาบาล

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงสาธารณสุข. (2555). *แผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่11.* สืบค้นเมื่อ 12 สิงหาคม 2556 จาก http://www.moph.go.th/moph

จิราพร เกศพิชญวัฒนา. (2555). *สภาพความต้องการและปัญหาการใช้คอมพิวเตอร์ในงานบริหารการพยาบาล ของโรงพยาบาลรัฐและเอกชน กรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชนิดา จิตตรุทธะ. (2556). *วัฒนธรรมองค์การ = Organizational Culture:ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน.* กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัชชา อัศวภิญโญกิจ. (2548). *การบริหารบุคลากรพยาบาลที่มีศักยภาพสูง*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทัศนา บุญทอง. (2550). ทิศทางการปฏิรูประบบการพยาบาลที่มีความสอดคล้องกับระบบสุขภาพไทยที่พึงประสงค์ในอนาคต. กรุงเทพมหานคร: ศิริยอดการพิมพ์.

นิตยา ศรีญาณลักษณ์. (2554). การบริหารการพยาบาล. นนทบุรี: โครงการสวัสดิการวิชาการสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. (2550). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์.* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย.

ปนัดดา ชวดบัว. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ฝ่ายการพยาบาลที่มีสมรรถนะสูงกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปิญากรณ์ ชุตังกร และสุจิตรา เหลืองอมรเลิศ. (2556). การสำรวจสถานการณ์ผู้นำทางการพยาบาลแห่งชาติ. *วารสารสภาการพยาบาล, 28*(1) 05-18.

พวงทิพย์ ชัยบาลสฤษดิ์. (2551). *คุณภาพการบริหารการพยาบาล.* กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ลักษณ์การพิมพ์

แพรวา พานทอง. (2554). *คุณลักษณะผู้นำนวัตกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุมิตรา สร้อยอินทร์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การบริหารแบบมีส่วนร่วมและประสิทธิผลของทีมการพยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ.* วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2550). *การบริหารการพยาบาล.* กรุงเทพมหานคร: กรุงสยามการพิมพ์.

อำนาจ แท่นประเสริฐกุล. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

DuBrin, A.J. (2009). *Essentials of Management. Australia*: Thomson South-western

Header, R. (2010). Nurse leaders: a closer look. *Nurs Manage, 41*(1), 25-29. doi: 10.1097/01.NUMA.0000366900.80524.d4

Jeffrey, M. et al. (2007). Knowledge and Influence of the Nurse Leader a Survey of participants from the

2006 Conference : the Institute for nuese. *Nursing Healthcare Leadership, 25*(13).

Kallas, D.K. (2011) *Profile of an Excellent Nurse Manager.* A Dissertation submitted to the faculty of the Graduate school of the University of Minnesota.

Marquis, B. & Huston, C. (2008). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing*: Theory and Application. Sixth edition. Lippincott Williams & Wilkins, Philadelphia PA.

Winter, G. (2003). *High performance leadership*. New York: John Wiley & Sons.